

# 'Modern talentmanagement'

toelichting op de vier basisprincipes

DIEDERIKS COACHING TRAINING ADVIES  
**DICTA**



Hoe kun je op de beste manier een moderne invulling geven aan talentmanagement? Een vraag waarover mening HR-afdeling zich buigt. Tijden veranderen snel. De vraag van de organisatie én van (potentiële) medewerkers verandert lustig mee. In deze publicatie licht ik de vier basisprincipes van modern talentmanagement (bron artikel van Peter Cappelli | Talent Management for the twenty-first century | Harvard Business University) toe.

### 1. Zoek een goede balans tussen zelf ontwikkelen en rekruteren van talent

Dit eerste basisprincipe is in de huidige tijd relevant omdat veel organisaties te maken krijgen met krappere budgetten. De HR-afdeling maakt steeds meer een afweging op basis van financiële overwegingen: trekken we 'fris' talent aan van buiten of kiezen we ervoor het eigen potentieel talent zelf te ontwikkelen? Voor beide opties valt wat te zeggen. Denk er goed over na. De trend laat zien dat veel organisaties kiezen voor het rekruteren van talent. Zelf opleiden kost namelijk meer tijd en geld. Bovendien leeft de angst dat je het eigen potentieel talent uiteindelijk ontwikkelt voor de concurrent. Toch zijn er ook organisaties die inzetten op het opleiden van potentieel talent. De nieuwe strategie van Ajax (geen dure aankopen meer doen, maar alleen nog maar eigen spelers opleiden) heeft de club met het aankomende landskampioen bepaald geen windeieren gelegd.

### 2. Beter inschatting maken van talentbehoefte

Steeds meer organisaties werken met een strategisch personeelsplan. Hiermee verzekert de organisatie zich op langere termijn van bekwaam personeel. Waar vroeger het accent lag op het zoveel mogelijk binnenhalen van potentiële talentjes, zijn bedrijven nu wat voorzichtiger. Het besef dat het vasthouden van potentieel talent veel geld kost, begint steeds meer te komen. Om die reden moet je voortdurend inschattingen maken die ervoor te zorgen dat er aan de ene kant niet te veel mensen op de 'reservebank' zitten en dat er aan de andere kant niet misgepakt wordt op bekwaam personeel.

### 3. Verhoog de return on investment (ROI) van talentmanagement investeringen

Organisaties zien 'human assets' vaak nog onvoldoende als een investering. Naar mijn mening verandert hier de rol van de HR-afdeling. Omdat deze afdeling een kosten-baten analyse moet maken van een nieuwe medewerker en ervoor moet zorgen dat de opbrengsten zo hoog mogelijk zijn. De kosten zitten naast het salaris ook in de selectie- of de ontwikkelingskosten die nodig zijn om een medewerker naar een bepaald niveau te tillen.

### 4. Belangen van werknemers en werkgevers beter in balans brengen

Bij het ontwikkelen van talent is het belangrijk dat je kijkt naar de belangen van de medewerker en naar de organisatiedoelstellingen. Dit betekent dat een ontwikkelingstraject de medewerker naar een hoger niveau moet tillen en moet bijdragen aan het realiseren van de lange termijn doelen van de organisatie.